

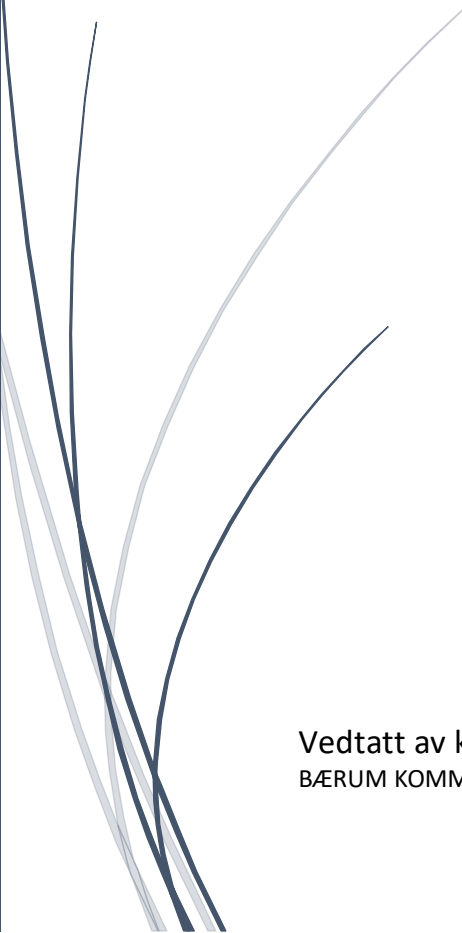


[Dato]

# Eierskapsmelding for selskaper der Bærum kommune har eierinteresser

2021 – 2025

Del 1



Vedtatt av kommunestyret i møtet den 3.3.2021, sak nr 031/21  
BÆRUM KOMMUNE

## **Innhold**

Innhold .....	1
1. Innledning .....	2
2. Eierstyring i Bærum kommune .....	2
3. Prinsipper for god eierstyring i Bærum kommune .....	3
4. Resultatmål, utbytte og avkastning .....	4
5. Eierstrategier .....	5
6. Styrets rolle og ansvar.....	5
7. Samfunnsansvar .....	6
8. Eierskapsforvaltning .....	7
9. Oppfølging av kommunens eierskapsmelding.....	8

## 1. Innledning

Bærum kommune har direkte eierandeler i aksjeselskaper, interkommunale selskaper, samt engasjement i stiftelser/selveiende institusjoner. Disse selskapene forvalter store verdier. Videre deltar Bærum kommune i interkommunalt samarbeide. Eierskapsmeldingen skal tydeliggjøre hva en aktiv og god eierskapspolitikk innebærer for kommunens politikere og administrasjon

Gjennom eierskapsmeldingen etablerer kommunestyret de overordnede prinsipper for kommunens forvaltning av eierposisjoner. Videre omhandles eiers forventninger til samfunnsansvar, premisser for valg av selskapsstyrer og forventninger om utbytte og avkastning. Eierskapsmeldingen legger videre rammeverket for kommunedirektørens oppfølging av selskapene.

Meldingen er todelt: «Del 1 - Bærum kommunes eierskapsmelding» og «Del 2 - Bærum kommunes eierposisjoner».

- Del 1 trekker opp rammene for eierstyring i henhold til kommunelovens §26-1 a) om kommunens prinsipper for eierstyring.
- Del 2 viser Bærum kommunes eierposisjoner gjennom selskapsomtaler og målformulering i henhold til kommunelovens §26-1 b) og c)

På Bærum kommunes nettsider fremkommer blant annet følgende dokumenter knyttet til eierstyring:

- Vedtatt eierskapsmelding del 1 2021 - 2025
- Vedtatt eierskapsmelding del 2 2021 - 2025
- Ordningen med styrekandidatregister

Se lenke: [eierstyring i Bærum kommune](#)

I henhold til kommunelovens § 26 Eierstyring, skal kommunestyret minst en gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret selv.

## 2. Eierstyring i Bærum kommune

Eierstyring i Bærum kommune er spesielt forankret til Eierutvalget og skal utøves iht. det til enhver tid gjeldende reglement, se lenke: [folkevalgte reglementer 2019](#). Eierutvalget har ansvar for blant annet følgende:

- Eierutvalget skal behandle og gi råd i saker angående eierstyring av selskap hvor kommunen har eierinteresser.
- Eierutvalget skal legge grunnlaget for etablering av en eierstrategi for kommunens selskaper, i dialog med selskapene.
- Eierutvalget skal behandle generalforsamlings/representantskapsdokumenter før generalforsamling/representantskap, i samarbeide med fullmektigen/representanten i eierorganet.
- Eierutvalget fungerer som valgkomité (forslag til kandidater og honorar) for selskapenes styrer der selskapene ikke har valgkomité. I selskaper med egen valgkomité vil eierutvalget innstille medlemmer til valgkomiteen der dette ikke ivaretas av selskapenes vedtekter

- Eierutvalget fastsetter innhold, gjennomføring og oppfølging av årlig dialog/eiermøte med selskapene og tilknyttet selskapskontakt ved behov.
- Eierutvalget utarbeider årshjul; rapporterings-/arbeidsrutiner og retningslinjer for eierstyring. Eierutvalget er ansvarlig for utvikling av styringsdokumenter, som eierskapsmelding og eierstrategier.
- Eierutvalget innstiller til formannskapet i de eierforhold som er av prinsipiell betydning for kommunen.

I tilknytning til forberedelser til generalforsamling/representantskap/råd har Eierutvalget følgende rådgivende ansvar:

#### **Generalforsamling:**

For kommunens heleide aksjeselskap er myndigheten til å være generalforsamling delegert fra kommunestyret til ordføreren. Eierutvalget blir rådgiver for generalforsamlingen. Rent selskapsrettslig står generalforsamlingen fritt til å følge rådene. Ordføreren representerer Bærum kommune som eier i generalforsamlinger i aksjeselskaper hvor kommunen er deleier.

#### **Representantskap og rådet:**

Eierutvalget er rådgiver for kommunens representanter i representantskap og råd. Rent selskapsrettslig står representantskap og rådet fritt til å følge rådene.

For å sikre nødvendig informasjonsutveksling bør eierutvalget vurdere om det er hensiktsmessig å ha en dialog med fullmektigen/representanten i eierorganet i forkant av at man gir råd.

### **3. Prinsipper for god eierstyring i Bærum kommune**

Følgende prinsipper for god eierstyring har til hensikt å klargjøre roller og tydeliggjøre hvordan kommunen agerer som eier:

- a) Det skal etableres utbytte og avkastningskrav for selskaper som opererer i et marked. For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål, vil avkastningsforventninger erstattes av andre mål som eksempelvis effektivitetsmål, eller ideelle mål.
- b) Selskapets kapitalstruktur skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapets situasjon.
- c) Kommunen gir som eier klare, langsiktige mål for selskapene gjennom selskapsvise eierstrategier.
- d) Selskapets styret er ansvarlig for å sikre måloppnåelse og ivareta kontrollfunksjonen knyttet til ansvaret for den løpende forvaltningen av selskapet på vegne av eier.
- e) Selskapene skal ha revisjonstjenester ute på anbud en gang per valgperiode.
- f) Bærum kommune fremmer sine interesser overfor selskapene gjennom generalforsamling, representantskap og eier/dialogmøter.
- g) Eierutvalget fungerer som valgkomite for styreutnevnelser for de selskapsstyrer som ikke har vedtektsfestet egen valgkomité og for de styrevalg formannskapet skal gjøre i henhold til vedtektsfestet myndighet for pensjonskasser, stiftelser mv som er opprettet av Bærum kommune. Styret skal kjennetegnes av kompetanse, i henhold

til vedtatte kompetansekriterier, kapasitet, og mangfold ut i fra selskapets egenart og kommunens formål med selskapet.

- h) Styrets godtgjøring skal være på moderat nivå, og fremstå som rimelige ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet. Daglig leders lønnsnivå i selskap der kommunen er en betydelig eier skal ligge på et konkurransedyktig nivå, men ikke være lønnsledende.
- i) Kommunens eierskap skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift og bærekraftig samfunnsutvikling.
- j) Det skal være åpenhet knyttet til Bærum kommunens eierskap og selskapenes virksomhet.
- k) Normene i Bærum kommunes etiske retningslinjer skal ligge til grunn for den virksomhet som utøves i de selskap og foretak kommunen har eierinteresser i.

Prinsippene kommer i tillegg til gjeldende lovgivning på området, samt eventuelle bestemmelser om eierstyring fastsatt for det enkelte selskap i vedtekter, aksjonærvtale eller eierstrategier.

#### **4. Resultatmål, utbytte og avkastning**

Bærum kommune har et strategisk og langsiktig perspektiv med sitt eierskap og det skal være tydelige mål med eierskapet. Selskapers primæroppgave er å drive virksomheten lønnsomt og effektivt ut i fra vedtatt eierstrategi og øvrige gitte rammebetingelser/forutsetninger.

Grunnlaget for etablering av selskap/samarbeid er blant annet ut i fra ønske om oppnå en mer kostnadseffektiv tjenesteproduksjon, bedre ansvars- og oppgavefordeling i kommunen, mer oversiktlig organisasjon, juridiske hensyn, fristille tjenester, behov for effektive samarbeidsløsninger med andre kommuner.

Etablering av selskaper/samarbeid kan grovt inndeles ut i fra følgende formål:

- Blandingsformål – målsetting om å ivareta kommunale kjerne oppgaver (vann, avløp, brann).
- Politisk formål – et gjennomføringsorgan for politiske målsettinger kan etableres for å få økonomiske tilskudd fra staten, hvor det har vært et krav fra statens side om en organisasjon etablert som aksjeselskap.
- Finansielt formål – ønske om å oppnå økonomisk avkastning/utbytte.

Bærum kommunes forventninger til selskapene/samarbeidet vil variere avhengig av grunnlaget for etableringen av selskapene/samarbeidet. Forventninger til resultater, utbytte og avkastning skal være en sentral del av dialogen med selskapet.

##### **Resultatmål:**

For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål enn rent forretningsmessige, og som ikke opererer i et marked, vil avkastningsforventninger kunne erstattes av andre mål som for eksempel effektivitetsmål. Kommunen sikrer god eierstyring gjennom tydeliggjøring av mål og resultatkrav i det eierstrategiske arbeidet knyttet til hvert enkelt selskap.

##### **Utbytte:**

Bærum kommune vil som eier, gi uttrykk for forventninger til selskapets utbytte, der det er aktuelt. Utbytteforventninger skal reflektere hva Bærum kommune som eier mener er riktig balanse mellom utbytte og tilbakeholdt overskudd i forhold til størrelsen på selskapets egenkapital.

**Avkastningsmål:**

For de selskapene som i stor grad har forretningsmessige mål, er avkastningskrav et sentralt element for eier. Bærum kommune ønsker en positiv verdiutvikling for sine investeringer, og et viktig mål for selskapene er at de oppnår høy avkastning på investert kapital. Med avkastningsmål menes den avkastningen eier kan forvente å få på sine investeringer over tid sett i forhold til investeringens risiko.

## 5. Eierstrategier

Kommunestyret fastsetter individuelle/selskapsvise eierstrategier. Eierstrategiene har som formål å danne grunnlaget for en god styringsdialog, ved å gi langsiktige mål med en klar retning på hva eierne vil med selskapet. Eierstrategier kan regulere forhold som kommunikasjon med selskapet, informasjonsbehov, forventet avkastning og utbytte, strategisk retning og kjernevirksomhet, mål, tvisteløsning mellom eiere mv.

Det legges opp til en revidering av de selskapsvise eierstrategiene hvert 4. år med utgangspunkt i blant annet endrede rammevilkår, nye vedtatte føringer mm. Ved utarbeidelsen av de selskapsvise eierstrategiene bør den vedtatte malen for eierstrategier følges.

## 6. Styrets rolle og ansvar

Styret skal som kollegium ha erfaring og kompetanse innenfor følgende områder:

- Kunnskap om selskapets virksomhet.
- Bransjekunnskap.
- Spesialkompetanse og erfaring innenfor områder som juss, økonomi, finans, regnskap, risikostyring, kommunikasjon, markedsføring, HMS, tekniske fag mv.
- Ledelseserfaring og kompetanse knyttet til organisasjonsmessige endringsprosesser.
- Kompetanse og erfaring knyttet til offentlig forvaltning.
- Kompetanse og erfaring knyttet til styrearbeid.

I tillegg til de ovennevnte kriterier for styresammensetning bør det være et mål at styret så langt det er mulig innehar en sammensetning som godt representerer bærumsamfunnets bredde i alder og bakgrunn.

For å sikre god kommunikasjon om kommunens virksomhet og fremme samarbeidet mellom selskapet og kommunen bør et av styremedlemmene komme fra kommuneadministrasjonen og utnevnes av eierutvalget etter instilling fra kommunedirektøren. (omfatter kommunens heleide aksjeselskapet)

Styret er på vegne av eierne øverste styringsorgan. Styret har ansvar for at selskapet forvaltes i tråd med eiers interesser, og skal ivareta den strategiske ledelsen av selskapet innenfor de rammer som er gitt av eier. Styret skal føre kontroll og formulere selskapsstrategier, fatte vedtak og legitimere virksomheten, samt økonomiansvaret. Styret har ansvar for vurdering av om det er grunnlag for videre drift.

Styret skal være en viktig diskusjonspartner og støttespiller til ledelsen i større saker. Samtidig må styret kontrollere ledelsens arbeid ut i fra gitte målsetninger. Styret må derfor ha en uavhengig rolle i

forhold til ledelsen. Et kompetent styre må kunne utfordre daglig leder og selskapet slik at det tas gode beslutninger.

I tillegg til funksjonen styreleder, bør det oppnevnes en nestleder i hvert enkelt styre.

Styreverv i selskaper er personlig, dvs. at de enkelte styremedlemmer ikke representerer partier, kommunen eller andre interesser, men skal ivareta selskapets interesser innenfor de rammer som er gitt av eier(ne) gjennom vedtekter og eierstrategier. Det fordrer høy integritet og evne til å være konfidensiell om forretningsmessige transaksjoner og strategiske beslutninger. Styremedlemmene skal være registrert i Bærum kommunes styrekandidatregister, se lenke [Styrekandidatregister - ordningen](#).

Bærum kommune er tilknyttet KS (Kommunenenes sentralforbund) sitt styrevervsregister for oversikt over folkevalgtes styreverv og økonomiske interesser. Det er frivillig for kommuner og selskaper å knytte seg til registeret. Tilknytning til styrevervsregisteret skaper åpenhet om roller og styrker allmenhetens tillit til kommunalt eide selskaper. Bærum kommune forutsetter at de selskapene kommunen har vesentlige interesser i er registrert i registeret. Se lenke [KS - styrevervsregisteret](#)

Styrene skal foreta en årlig egevaluering av styrets arbeide.

## 7. Samfunnsansvar

Selskapene har en viktig samfunnsrolle og påvirker samfunnsutviklingen og nærmiljøet der de operer. Derfor er det viktig at dette i størst mulig grad reflekteres i både styring og ledelse.

Bærum kommune som en av landets største kommuner kan bidra mye i arbeidet med å redusere utslippene av klimagasser. Tilsvarende har kommunen forventninger om at kommunalt eide selskaper og foretak også bidrar til reduksjon i utslippet av klimagasser gjennom sin virksomhet for å få gjennomført gode klimatiltak i Bærumsamfunnet.

Bærum kommune har forventninger til at kommunens heleide selskaper skal ivareta hensynet til sosiale rettigheter, miljø og etiske forretningsprinsipper. Dette i samsvar med UN Global Compact – 10 prinsipper for samfunnsansvarlig adferd, se lenke [UN global compact](#). Bærum kommune har også forventninger til at selskapenes virksomhet støtter opp om FNs bærekraftsmål. Bærum kommunens strategier for samfunnsansvar skal reflekteres i selskapenes virksomhet.

Heleide selskaper av Bærum kommune forventes derfor å legge til grunn de føringene Bærum kommune har satt i forbindelse med bl.a.:

- Etiske retningslinjer
- Overordnet arbeidsgiverpolitikk
- Anskaffelsesstrategien
- Antikorrupsjonsarbeid
- Miljø- og klimaansvar, herunder naturmangfold
- Åpenhet og innsyn

Herunder nevnes viktigheten av at selskapenes innkjøpspolitikk innehar tiltak som motvirker sosial dumping og som ivaretar klima- og miljøhensyn.

For selskaper der Bærum kommune er deleier, så er det en forventning om at selskapene bestreber seg på å følge de ovenfor nevnte føringene.

## **8. Eierskapsforvaltning**

Hovedformålet med eierskapsforvaltningen er å sikre en god utvikling for selskapene, langsiktig verdiskapning og god og forutsigbar styring, samt sørge for å følge opp vedtatt eierskapsmelding og eierstrategier. Løpende eierskapsforvaltning innebærer regelmessig og formalisert kontakt mellom kommunen og selskapene/foretakene, sikre god rapportering på mål og forventninger, sikre gode prosesser ved gjennomføring av valg, strategiendringer med mer.

For å sikre en helhetlig og god folkevalgte eierstyring er det viktig å tilrettelegge for en aktiv, systematisk og organisert oppfølging av selskapene. Kommunestyret, formannskapet, eierutvalget som kommunens eierorgan og kommunedirektøren har viktige og ulike roller knyttet til kommunens eierskapsforvaltning:

### **Kommunestyret:**

- Vedtar kommunens eierskapsmelding.
- Vedtar selskapsavtaler og aksjonæravtaler for hhv. interkommunale selskap (IKS) og aksjeselskap (AS)
- Vedtar selskapsvise eierstrategier .
- Valg av representansksmedlemmer
- Gjennomfører styrevalg. (Valg av styrerepresentanter til aksjeselskap AS og interkommunale selskap IKSer gjennomføres av hhv. generalforsamling og representantskap).
- Vedtar plan for kontrollutvalgets gjennomføring av selskapskontroll minst én gang i hver kommunestyreperiode.

### **Formannskapet:**

- Innstiller til kommunestyret i saker som omhandler kommunens eierskap.

### **Eierutvalget:**

- Er kommunens eierorgan som iverksetter og følger opp kommunens vedtatte eierskapsmelding overfor selskapene.
- Innstiller til formannskapet i de eierforhold som er av prinsipiell betydning for kommunen, (se § 4 i reglement for Eierutvalget).
- Er ansvarlig for utvikling av styringsdokumenter, som f.eks. eierskapsmelding og eierstrategier.
- Gjennomfører selskapsvise eier-/dialogmøter og befaringer og tilknyttet selskapskontakt.
- Forberede valgkomitesaker og være valgkomité der dette er aktuelt.
- Eierutvalget kan be om å få utredet saker til politisk behandling.
- For øvrig rolle iht. det til enhver tid gjeldende reglement for utvalget.

### **Kontrollutvalget:**

- Initierer evaluering av eierstyringen i kommunen. Kontrollutvalget skal minst én gang i kommunestyreperioden utarbeide plan for gjennomføring av selskapskontroll.



- Utfører selskapskontroll i henhold til kommuneloven § 23-2 c). Selskapskontrollen påvirkes av eierforholdene i selskapene. Innsyns- og undersøkelsesretten til kontrollutvalget, og/eller revisor, er regulert i henhold til kommuneloven § 23-6. se lenke [kommuneloven](#)
- Selskapskontrollen er todelt. Den ene delen er obligatorisk og dreier seg om eierskapskontroll, kontroll med kommunens oppfølging av ansvaret sitt som eier. Den andre delen er frivillig og omfatter forvaltningsrevisjon av selskaper

#### **Kommunedirektøren:**

Kommunedirektøren har ansvar for kommuneforvaltningens egen organisasjon. Virksomheten i kommunens aksjeselskaper og interkommunale selskaper er ikke underlagt kommunedirektørens kontroll og styring. Kommunedirektøren har kun en rådgivende rolle overfor kommunestyret, eierutvalg, selskapenes eierorganer samt ordfører og andre folkevalgte når det gjelder selskaper og foretak. Kommunedirektøren skal blant annet:

- Stille til rådighet et eiersekretariat, som støttefunksjon for de folkevalgte.
- Administrativ iverksettelse og oppfølging av kommunens vedtatte eierskapsmelding.
- Forberede saker til politisk nivå vedrørende utforming av eierskapsmelding, eierstrategier, selskapsvedtekter, fremme forslag til styrekandidater, samt andre saker som krever særskilt fokus fra selskapets eier.
- Ansvar for Bærum kommunes styrekandidatregister
- Sikre at styrebehandlete (vedtatte) budsjettforslag fremmes som en del av kommunedirektørens handlingsprogram, samt at selskapenes rapportering innpasses i forhold til kommunens økonomirapportering og årsmelding.

Kommunedirektøren skal ivareta kommunens direkte tjenestedialeg med selskapene.

## **9. Oppfølging av kommunens eierskapsmelding**

Det legges vekt på at kommunen har en åpen, langsiktig og forutsigbar eierskapspolitikk.

Eierskapsmeldingen oppdateres ved behov, minimum en gang i løpet av valgperioden.